

# La lettre des Fusions et Acquisitions

Juin 2009

Volume 6, Number 1-1

## Autres étapes de la transmission familiale

-Les modalités de transmission à titre gratuit

-Les modalités de transmission à titre onéreux

## Rubriques

Présentation du Cabinet Actoria

Accès Intranet

Glossaire

Prestations Cédants

## Comment effectuer une transmission familiale de mon entreprise en Europe ?

**I**l y a plusieurs possibilités de céder son entreprise. Outre les différents types de montages financiers, il existe également plusieurs catégories de repreneurs. Afin de maximiser les chances de réussite de la transmission et pérenniser l'avenir de la société, une attention toute particulière doit être portée à la préparation de cette dernière. Elle doit être réalisée en concertation avec un professionnel de la transmission tel qu'Actoria.

## Comment préparer mon entreprise à une transmission familiale ?

**U**ne des particularités des entreprises familiales, qui peut s'avérer problématique dans le cadre d'une transmission, est la **forte centralisation du pouvoir décisionnel sur le dirigeant**. Son rôle central doit donc



progressivement s'effacer pour que l'organisation en étoile, avec un dirigeant au centre de tout, fasse place à une hiérarchisation en râteau. **Une préparation organisationnelle et une adaptation de la structure de l'entreprise est primordiale.**

L'entreprise est avant tout **un ensemble d'hommes et de valeurs**. Contrairement à la vente de l'entreprise, les employés doivent donc être partie prenante de la transmission et doivent être les premiers informés du souhait du dirigeant de transmettre son entreprise à un membre de la famille. **Les employés sont porteurs du savoir faire et de la valeur ajoutée de l'entreprise, ils peuvent donc largement faciliter la relève du dirigeant.**

## Contactez-nous

<http://www.actoria.eu>  
info@actoria.eu

Actoria Group®

Brussels - London - Paris  
Fribourg - Madrid

Reproduction et copie  
interdite sans accord de  
Actoria

L'entreprise est en constante interaction avec de nombreux acteurs économiques que sont ses clients, ses fournisseurs, ses banquiers, ses investisseurs, ... Ces différents partenaires vouent une certaine confiance à l'entreprise et à son dirigeant. Il ne faut donc pas trahir cette relation et **introduire le plus rapidement possible le futur dirigeant** afin de les rassurer, **l'honnêteté est capitale.**

Il est également important d'**évaluer les capacités de l'entreprise à réaliser des profits** et à croître dans le futur afin que la transmission familiale ne se révèle empoisonnée et ne soit source de problèmes au sein de la famille, ce qui peut malheureusement être le cas. **Si l'entreprise connaît certaines difficultés, il est souhaitable de rétablir une situation convenable afin que la reprise soit une réussite,** le timing de la succession est donc important.

Il peut parfois être intéressant avant une transmission de **transférer le patrimoine privé des actifs appartenant à l'entreprise mais non nécessaires à son exploitation.**

---

## Comment préparer les hommes à une transmission familiale ?

**L**a décision d'une transmission familiale est **une décision que le dirigeant ne doit pas prendre seul.** Le principal intéressé, **le repreneur familial, doit bien évidemment évaluer sa motivation et ses capacités à diriger l'entreprise familiale.** Ce point peut sembler anodin mais nombre de dirigeants d'entreprises ambitionnent de transmettre ce qui représente souvent l'accomplissement d'une vie de travail acharné à un membre de la famille sans que ce dernier n'en ait ni la volonté, ni l'ambition, ni les compétences.



La sortie du dirigeant : La succession ne s'effectue généralement pas sans une certaine souffrance, un lien indescriptible liant toujours une entreprise et son dirigeant historique. Le dirigeant qui consacrait plus de 75% de son temps éveillé à la vie de son entreprise va donc devoir se préparer psychologiquement à progressivement quitter le navire dont il était capitaine. Le temps libre

## Contactez-nous

<http://www.actoria.eu>  
[info@actoria.eu](mailto:info@actoria.eu)

Actoria Group®  
Brussels - London - Paris  
Fribourg - Madrid

Reproduction et copie  
interdite sans accord de  
Actoria

apparaît à ses yeux comme un vide qui l'effraie, il faut donc **préparer sa reconversion** qu'elle soit consacrée à la vie familiale, à une autre activité ou au repos. Il apparaît donc comme essentiel de **planifier la sortie progressive du dirigeant afin qu'il s'en détache et puisse consacrer son énergie à autre chose.**

Mais la planification de ce départ représente un autre enjeu considérable, à savoir le bon fonctionnement de l'entreprise. En effet, sans une certaine rigueur dans le suivi du calendrier de départ du dirigeant, l'entreprise peut se voir déstabilisée. **La direction se doit de n'avoir qu'une seule voie et un seul visage.** Le repreneur doit rapidement être capable d'imposer sa vision et l'environnement doit être en mesure de constater que l'entreprise à un nouveau dirigeant. **La crédibilité du repreneur peut être facilement entachée dans les premiers instants de la succession si le départ du dirigeant n'est pas concret.**

La relève : Le futur dirigeant doit **se préparer psychologiquement et techniquement** aux nouvelles responsabilités qui vont lui être transmises. Il peut être souhaitable que ce dernier s'engage dans une formation spécifique et apprenne les rouages de l'entreprise. Il est souvent très positif que ce dernier ait réalisé une partie de son parcours professionnel en dehors de l'entreprise familiale, sa vision et son expérience en sortiront grandies. Une bonne connaissance des différents postes de direction est également importante.

La planification et la préparation de la transmission est une **étape primordiale**, nombre de successions échouent à cause d'une mauvaise gestion de cette période. Une transparence totale de l'entrepreneur sur toutes les informations pouvant influencer l'avenir de l'entreprise doit être respectée. Il est important de préparer cette échéance le plus tôt possible, de ne pas se presser et de **consacrer un minimum de deux à cinq ans avant le changement de direction.**